

Geschäftsbericht

2001

Linoleum

Kunststoffbeläge

Klebstoffe

Kunststoffbänder



Unser Geschäftsbericht besteht aus zwei Teilen, dem
allgemeinen Bericht und dem Finanzbericht.
Er erscheint in deutscher Sprache und in englischer
Übersetzung.

Inhalt

2	Forbo
3	Kennzahlen
4	An unsere Aktionärinnen und Aktionäre
8	Forbo-Konzern: Wirtschaftlicher Abschwung fordert Tribut
15	Bodenbeläge: Gute Marktposition stärkt das Geschäft
18	Industriespezialitäten gewinnen an Bedeutung
21	Die Welt von Forbo
31	Konzernleitung
32	Human Resources
34	Forbo-Aktie
36	Corporate Governance
39	Organe
40	Unsere Präsenz weltweit

- Forbo ist ein weltweit tätiger Hersteller von Bodenbelägen und Industriespezialitäten. Das Unternehmen beschäftigt rund 5 200 Mitarbeiter und verfügt über ein internationales Netz von 22 Produktionsgesellschaften in 12 Ländern und 58 Marketingorganisationen in 26 Ländern. Der Hauptsitz befindet sich in Eglisau/Zürich (Schweiz).
- Forbo entwickelt, produziert und vertreibt im Bereich Bodenbeläge vor allem Linoleum und Kunststoffbeläge sowie im Bereich Industriespezialitäten Klebstoffe und Kunststoffbänder (Antriebs- und Transportbänder aus Kunststoff).
- Forbo verfügt über ein attraktives Produktportfolio mit etablierten Markennamen. Global führende Marktstellungen bestehen im Bereich Kunststoffbänder und insbesondere bei Linoleum mit einem Weltmarktanteil von rund 60 %. Bei Klebstoffen wird in ausgewählten, wachstumsträchtigen Marktsegmenten eine Position von europäischer Dimension belegt, die zu einer ebenfalls globalen Bedeutung ausgebaut werden soll.
- Forbos Strategie basiert darauf, sich in den Kernbereichen auf Produkte und Märkte mit Wachstumsperspektiven und hoher Rentabilität zu konzentrieren. Im Rahmen der vier strategischen Geschäftseinheiten Linoleum, Kunststoffbeläge, Klebstoffe und Kunststoffbänder liegt die Fokussierung auf Erfolg versprechenden Kernprodukten, um durch internes Wachstum, aber auch durch sinnvolle Akquisitionen sowie durch eine konsequente Marktorientierung eine nachhaltige Steigerung des Unternehmenswertes zu erzielen.

Kennzahlen¹⁾

Forbo-Konzern	2001	2000	2001	2000
	Mio CHF	Mio CHF	Mio EUR ²⁾	Mio EUR ²⁾
Nettoumsatz	1 485,1	1 776,8	982,2	1 138,8
Devestierte Aktivitäten	130,8	359,3	86,5	230,3
Bodenbeläge	787,4	828,0	520,8	530,7
Industriespezialitäten	566,9	589,5	374,9	377,8
Weitergeführte Aktivitäten	1 354,3	1 417,5	895,7	908,5
Veränderung zum Vorjahr (%)	-4,5	+5,1		
Betriebsergebnis vor Abschreibungen	179,4	234,5	118,7	150,3
In % des Nettoumsatzes	12,1	13,2		
Betriebsergebnis	88,9	130,6	58,8	83,7
Devestierte Aktivitäten	3,2	4,0	2,1	2,6
Weitergeführte Aktivitäten	85,7	126,6	56,7	81,1
Veränderung zum Vorjahr (%)	-32,3	+6,7		
In % des betrieblich eingesetzten Kapitals (ROA)	7,9	11,3		
Konzerngewinn	51,8	90,7	34,3	58,1
Veränderung zum Vorjahr (%)	-42,9	+5,3		
In % des durchschnittlichen Eigenkapitals	7,1	11,3		
Investitionen	66,4	68,3	43,9	43,8
Bilanzsumme	1 331,6	1 526,6	880,7	978,4
Eigenkapital	652,2	813,9	431,3	521,6
Eigenkapitalquote (%)	49,0	53,3		
Nettoverschuldung	235,2	156,7	155,6	100,4
In % des Eigenkapitals (Gearing)	36,1	19,3		
	Anzahl	Anzahl		
Mitarbeiter (31. 12.)	5 145	5 832		
Davon Mitarbeiter devestierter Aktivitäten	–	547		
Davon Mitarbeiter akquirierter Aktivitäten	84	–		
	Mio CHF	Mio CHF	Mio EUR ²⁾	Mio EUR ²⁾
Free Cashflow (vor Dividende)	73,7	89,3	48,7	57,2
Economic Value Added (EVA®) ³⁾	-2,1	20,8	-1,4	13,3
Börsenkapitalisierung (am 31. 12.)	659,0	1 068,0	435,8	684,5
	CHF	CHF	EUR ²⁾	EUR ²⁾
Angaben pro Aktie				
Gewinn pro Aktie	37,84 ⁴⁾	61,98	25,03	39,72
Eigenkapital pro Aktie	499,78	556,24	330,54	356,50
Dividende pro Aktie	22,00 ⁵⁾	22,00	14,55	14,10
Ausschüttungsquote (%)	58,1	35,5		

¹⁾ Erläuterung im Finanzbericht

²⁾ CHF-Werte umgerechnet zum Jahresdurchschnittskurs von CHF 1,5120/1 EUR (2001) und 1,5603/1 EUR (2000)

³⁾ Registrierte Marke von Stern, Stewart & Co

⁴⁾ Berechnet auf Durchschnittsbestand, auf Jahresendbestand CHF 39,69

⁵⁾ Antrag des Verwaltungsrats

An unsere Aktionärinnen und Aktionäre

Sehr geehrte Damen und Herren

Fokussierung
vorangetrieben

Forbo hat den Veränderungsprozess zum fokussierten, marktorientierten Unternehmen im Geschäftsjahr 2001 weiter vorangetrieben. Mit Blick auf die schwache globale Konjunkturlage ist unser Grundsatz aktueller denn je: Nur überzeugende Produkte und zufriedene Kunden können die Basis für eine auf profitables Wachstum ausgerichtete Geschäftstätigkeit sein. Mit Wirkung zum 1. Oktober 2001 wurde das Geschäft mit Textilien Bodenbelägen durch das eigene Management übernommen und ist nunmehr selbstständig. Forbo hält eine Beteiligung von 25 %. Damit ist die Konzentration auf vier strategische Kernbereiche wie geplant erfolgt: Linoleum und Kunststoffbeläge (Bodenbeläge) sowie Klebstoffe und Kunststoffbänder (Industriespezialitäten). Jeder Bereich weist einen attraktiven Cashflow aus, ist profitabel und verfolgt eine wertorientierte Strategie.

Umsatz befriedigend, Einbussen beim Ergebnis

Respektable
Umsatzrendite

Der Umsatz auf Basis des weitergeführten Geschäfts erreichte trotz schwierigem Umfeld CHF 1 354 Mio (Vorjahr: CHF 1 418 Mio). Gegenüber dem Vorjahr entspricht dies einem Rückgang um 0,5 % in Lokalwährungen beziehungsweise um 4,5 % in Schweizer Franken. Durch eine bis dahin noch nie eingetretene Kumulation von Negativeinflüssen gingen das Betriebsergebnis und der Konzerngewinn weit stärker als der Umsatz zurück. Das Betriebsergebnis von CHF 89 Mio erfuhr einen Rückgang um 32 %. Mit CHF 52 Mio ist der Konzerngewinn immer noch ansprechend, aber doch weit unter dem im Spitzenjahr 2000 erreichten Wert. Die Umsatzrendite betrug 3,5 %.

Akquisitionen stärken Klebstoffbereich

Marktführung bei
Schuhklebstoffen

Die Absicht, im Kerngeschäft auch über Akquisitionen zu wachsen, wurde im Jahr 2001 mit drei Zukäufen in die Tat umgesetzt: Mit dem Erwerb des spanischen Klebstoffherstellers Carzuh, S. L. gelang eine strategisch wichtige geografische Erweiterung. Diese Akquisition eröffnet für Forbo die Märkte Spanien und Portugal. Spanien repräsentiert rund 10 % des europäischen Klebstoffmarktes und hat grosses Wachstumspotenzial. Die Übernahme der Aktivitäten mit Schuhklebstoffen von der Salamander Industrie-Produkte GmbH und der Sika Tivoli GmbH in Deutschland mit einem kumulierten Umsatzvolumen von CHF 6 Mio brachte die Marktführung in diesem Segment. Eine weitere Transaktion erfolgte Anfang 2002 mit dem Kauf der SABA Klebstoff- und Abdichtungssysteme GmbH (Deutschland), die eine bedeutende Stellung im Klebstoffmarkt für Automobil-Innenverkleidungen hält.

Mit Klebstoffen
auf Expansions-
kurs

Im Berichtsjahr wurden Verhandlungen über den Kauf des Klebstoffgeschäftes der US-Gesellschaft Reichhold Inc. aufgenommen, das unter dem Namen Swift zusammengefasst ist. Die geplante Transaktion umfasst alle Swift-Klebstoffaktivitäten in Europa, in den USA, in Kanada sowie Lateinamerika und repräsentiert ein jährliches Umsatzvolumen von derzeit rund CHF 400 Mio, davon allein CHF 240 Mio in den USA. Mit dem im Frühjahr 2002 an-

gestrebten Abschluss der Verhandlungen vollzieht Forbo auch im Klebstoffbereich den Schritt vom europäischen hin zum globalen Marktteilnehmer. Damit verlagert sich der Schwerpunkt im Forbo-Portfolio zu Gunsten der Industriespezialitäten, und die Klebstoffe werden zum umsatzstärksten strategischen Kernbereich.

Erfolgreicher Aktienrückkauf

Fast alle Optionen wurden eingelöst

Im Rahmen des von der letzten Generalversammlung genehmigten Aktienrückkaufprogramms hat Forbo 156 974 Stück eigene Aktien zurückgekauft. Die Transaktion erfolgte in zwei Schritten, zunächst im Mai 2001 über die Ausgabe handelbarer Put-Optionen. Der durchschnittliche Kurs für die mit einer Aktie verbundenen Option betrug rund CHF 20. Dieses Programm war ein voller Erfolg: 98,9 % aller Optionen wurden eingelöst, das entspricht 103 374 Titeln oder CHF 109 Mio. In einem zweiten Schritt wurden weitere 53 600 Titel im Wert von CHF 38 Mio über eine zweite Handelslinie an der Börse Zürich erworben. Nachdem sich im September 2001 die Möglichkeit einer grösseren Akquisition abzuzeichnen begann, wurde der Rückkauf weiterer Titel gestoppt. Der ursprünglich für das Aktienrückkaufprogramm vorgesehene Betrag von bis zu CHF 200 Mio wurde nur mit einem Betrag von CHF 147 Mio ausgenutzt. Insgesamt wurden 10,4 % des Aktienkapitals zurückgekauft. Die Aktien sind zur Vernichtung vorgesehen.

Gewinn je Aktie

Gewinnverdichtung durch Rückkaufprogramm

Bezogen auf die Anzahl der Aktien zum Jahresende konnte 2001 ein Gewinn je Forbo-Aktie von CHF 40 nach CHF 62 im Vorjahr erreicht werden. Das Rückkaufprogramm hat eine Gewinnverdichtung pro Aktie zur Folge, so dass der Rückgang des Gewinns pro Aktie mit 36 % etwas geringer ausfällt als beim absoluten Gewinn.

Gute Liquidität erlaubt konstante Dividende

Hoher operativer Cashflow

Der operative Cashflow ist trotz eines Rückgangs um 23,5 % immer noch auf attraktivem Niveau und beträgt CHF 179,4 Mio oder 12,1 % vom Umsatz. Die gute Bewirtschaftung des Umlaufvermögens und die zurückhaltende Investitionstätigkeit führten zu einem nach wie vor hohen Free Cashflow. Der Wert, ermittelt vor Dividende ohne Berücksichtigung von Akquisitionen und Devestitionen, erreichte CHF 74 Mio nach CHF 89 Mio im Vorjahr.

Nettoverschuldung entwickelte sich planmässig

Die Nettoverschuldung zum Stichtag 31. Dezember 2001 lag bei CHF 235 Mio. Sie hat somit trotz der Aktienrückkäufe in Höhe von CHF 147 Mio nur um CHF 78 Mio zugenommen. Der Einfluss der Devestition des Geschäftes mit Textilien Bodenbelägen und der getätigten Akquisitionen trägt netto mit CHF 41 Mio zur Verringerung der Verschuldung bei. Damit sind die Bilanzverhältnisse unverändert solide. Die Eigenkapitalquote beträgt selbst nach dem Aktienrückkauf 49 % (nach 53 % im Vorjahr) und befindet sich damit auf einem sehr hohen Niveau. Der Erwerb der Swift-Klebstoffaktivitäten

kann dank dieser hohen Kapitalisierung unter Beibehaltung guter Bilanzverhältnisse vollständig fremdfinanziert werden, wobei die Eigenkapitalquote immer noch bei etwa 40 % liegen wird.

Dividenden-
kontinuität

In Anbetracht der profitablen Geschäftstätigkeit und insbesondere der guten Liquidität schlägt der Verwaltungsrat der Generalversammlung die Ausschüttung einer unveränderten Dividende in Höhe von CHF 22 je Namenaktie vor. Durch die Dividendenkontinuität soll auch die positive Einschätzung des künftigen Geschäftsverlaufs zum Ausdruck gebracht werden. Dank des Aktienrückkaufs vermindert sich der Ausschüttungsbetrag auf CHF 29 Mio nach CHF 32 Mio im Vorjahr.

Personelles

Verwaltungsrat

Die Verwaltungsratsmandate der Herren Dr. Anton Bucher, Peter van Duursen, Dr. Gerd Hofmeister, Karl Janjóri und Dr. Willy Kissling laufen mit Datum der Generalversammlung 2002 ab. Herr van Duursen scheidet altershalber aus dem Verwaltungsrat aus. Wir danken ihm sehr für die aktive und wertvolle Mitarbeit, die er seit 1994 leistete. Die anderen Herren stellen sich zur Wiederwahl. Neu zur Wahl in den Verwaltungsrat wird Herr Drs. Pieter P. A. I. Deiters, lic. oec. HSG, vorgeschlagen. Herr Deiters ist niederländischer Staatsbürger mit Wohnsitz in der Schweiz. Er hat verschiedene Verwaltungsrats- und Beratungsmandate bei Industrieunternehmen und internationalen Institutionen inne, so beispielsweise bei der Europäischen Bank für Entwicklung und Wiederaufbau.

Konzernleitung

Im vergangenen Jahr erfuhr die Konzernleitung eine Verjüngung. Wie geplant hat zum 1. Mai 2001 Herr Richard S. Pemberton, bis dahin verantwortlich für die Linoleum-Aktivitäten in Grossbritannien, die Leitung des Bereichs Kunststoffbeläge übernommen. Sein Vorgänger, Herr Drs. Antonie J. Pluijmert, trat in den wohlverdienten Ruhestand. Zum 1. Juni übernahm Herr Dr. Paul J. Hälg, vormals CEO der Gurit-Essex AG, die Leitung des Klebstoffgeschäfts von Herrn Werner von Kuensberg, der bis zur Erreichung des Ruhestandsalters Anfang 2003 dem Unternehmen noch für verschiedene Projekte zur Verfügung steht. Die Herren Pluijmert und von Kuensberg haben mit viel Kompetenz und grossem Engagement über viele Jahre massgeblich zur Entwicklung von Forbo beigetragen, wofür wir ihnen herzlich danken.

Ausblick

Langfristige
Zielsetzungen
bleiben bestehen

Forbo ist als Hersteller von Bodenbelägen und Industriespezialitäten in einem kurzfristig angelegten Geschäft tätig. Von einem Umschwung der gegenwärtig rezessiven Konjunktur würde Forbo daher unmittelbar profitieren. Die ergriffenen Kostensenkungsmassnahmen würden sehr schnell zu einer überproportionalen Ergebnisverbesserung führen. Im Grundsatz halten wir somit an den langfristigen Zielsetzungen fest, die wir allerdings für das Jahr 2004 etwas zurückgenommen haben. Das Betriebsergebnis vor Abschreibungen in Prozent des Nettoumsatzes (EBITDA on Net Sales) beträgt 12 % (nach 14 % im Vorjahr). Unser Ziel bis 2004 ist 15 %. Das Betriebsergebnis (vor Abschreibungen auf Goodwill) in Prozent des betrieblich eingesetzten Kapitals (EBITA on Operating Assets) beträgt 8 % (nach 11 % im Vorjahr), die Zielsetzung lautet 13 % bis 2004. Beim Umsatz wollen wir bis 2004 die Schwelle von CHF 2000 Mio deutlich überschreiten. Mit dem geplanten Erwerb von Swift sind wir diesbezüglich auf gutem Weg.

Dank

Im Namen des Verwaltungsrats und der Konzernleitung danken wir Ihnen, unseren Aktionärinnen und Aktionären, für Ihr Vertrauen und Ihre Verbundenheit mit dem Unternehmen. Unseren Dank wollen wir auch unseren Kunden aussprechen, die uns weiterhin die Treue hielten.

Im abgelaufenen Jahr mussten viele Schwierigkeiten bewältigt und die Erfolge härter denn je erkämpft werden. Umso mehr gebührt auch allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern unser besonderer Dank für ihren ausserordentlichen Einsatz.



Karl Janjori
Präsident des
Verwaltungsrats



Werner Kummer
CEO und Vorsitzender
der Konzernleitung

Forbo-Konzern:

Wirtschaftlicher Abschwung fordert Tribut

Das Jahr 2001 war von zahlreichen tragischen und einschneidenden Ereignissen überschattet. Nach einer langen Phase des Aufschwungs der Weltwirtschaft folgte ab dem zweiten Quartal ein Abgleiten in eine deutliche Rezession in wichtigen Märkten. Dies blieb auch für Forbo nicht ohne Folgen. Der Umsatz auf Basis des weitergeführten Geschäfts erreichte dennoch CHF 1354 Mio (Vorjahr: CHF 1418 Mio). Gegenüber dem Vorjahr entspricht dies einem Rückgang um 0,5 % in Lokalwährungen beziehungsweise um 4,5 % in Schweizer Franken. Insbesondere ab dem dritten Quartal hat sich das Geschäft abgeschwächt und stagnierte im vierten Quartal auf einem gegenüber Vorjahr um 3,2 % tieferen Niveau in Lokalwährungen. Das Betriebsergebnis ging um 32 % auf CHF 89 Mio zurück, der Konzerngewinn erreichte CHF 52 Mio. Damit verzeichnen wir trotz einer eingetretenen Kumulation von Negativeinflüssen eine respektable Umsatzrendite von 3,5 % nach 5,1 % im Spitzenjahr 2000.

Geschäftsentwicklung im Überblick

Bodenbeläge
währungsbedingt
rückläufig

Bei Linoleum konnte in Lokalwährung ein Umsatzzuwachs von 1,8 % erzielt werden. Wechselkursbedingt ergibt sich aber ein leichter Rückgang um 2,7 % auf CHF 400 Mio (nach CHF 411 Mio im Vorjahr). Die Umsatzentwicklung war in allen Märkten mit Ausnahme von Deutschland und Österreich nach oben gerichtet, besonders in den USA. Die Kunststoffbeläge litten in Westeuropa unter der schwachen Nachfrage nach schaumbeschichteten Produkten im unteren Preissegment. Dies konnte durch das ansprechende Umsatzwachstum in Osteuropa nur teilweise kompensiert werden, so dass der Umsatz in Lokalwährung um 3,1 % abnahm. Die Währungsentwicklung hatte auch hier einen negativen Einfluss; in Schweizer Franken gerechnet ging der Umsatz um 6,6 % auf CHF 324 Mio (nach CHF 346 Mio im Vorjahr) zurück.

Dynamik bei
Klebstoffen

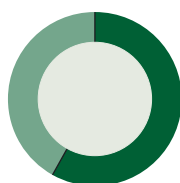
Eine gute Nachfrage war bei den Klebstoffen festzustellen, die in Lokalwährung mit 9,2 % und akquisitionsbereinigt um 6,0 % gewachsen sind. Auch in Schweizer Franken gerechnet stieg der Umsatz; er erreichte ein Plus von 6,3 % auf CHF 219 Mio (nach CHF 206 Mio im Vorjahr). Hierzu haben sowohl Boden-/Wandklebstoffe als auch Klebstoffe für Industrieanwendungen beigetragen. Dies ist angesichts der schwierigen Verhältnisse im Klebstoffmarkt eine besondere Leistung und zeigt, welche Erfolge mit einer Fokussierung auf einzelne Marktsegmente und mit der Nutzung von Markt- und Kostensynergien möglich sind, wie sie auch unsere Akquisitionsbemühungen zum Ziel haben.

Kunststoffbänder
leiden unter
Nachfragerückgang

Im Geschäft mit Kunststoffbändern musste ein Rückgang in Lokalwährung um 5,3% verzeichnet werden, was die generell schwache Nachfrage nach Investitionsgütern reflektiert. In Schweizer Franken gerechnet ging der Umsatz um 9,3% auf CHF 348 Mio (nach CHF 383 Mio im Vorjahr) zurück. Positive Impulse kamen vom Geschäft mit Ersatzbedarf.

	Mio CHF 2001	Veränderung zu Vorjahr effektiv %	Veränderung zu Vorjahr währungsber. %	%
Bodenbeläge	787,4	-4,9	-0,6	58,1
Industriespezialitäten	566,9	-3,8	-0,3	41,9
Total	1 354,3	-4,5	-0,5	100,0
Devestierte Aktivitäten*	130,8	-	-	-

Nettoumsatz
nach Divisionen



*Nettoumsatz 2001 Januar–September

Geografische Aufteilung

Umsatzrückgänge
in den USA
und in Asien

Immer in Lokalwährung ausgedrückt, konnten die Schweiz, Frankreich, Südeuropa und insbesondere Osteuropa einen Umsatzzuwachs erzielen. Rückläufig war der Umsatz vor allem in Grossbritannien, den USA und in Asien, hauptsächlich hervorgerufen durch die Geschäftsentwicklung bei den Kunststoffbändern.

Umsatzgewichtung
verschiebt sich

Mit der Konzentration auf das Kerngeschäft hat sich auch die geografische Umsatzverteilung verändert. Die relative Umsatzbedeutung der Märkte Benelux, Deutschland und Schweiz ist zurückgegangen, während Frankreich, Süd- und Osteuropa sowie die USA an Gewicht gewinnen konnten. Der Umsatzanteil Amerikas beläuft sich nunmehr auf knapp 15% (im Vorjahr: 13,6%) und wird akquisitionsbedingt weiter stark zunehmen.

Nettoumsatz nach Wirtschaftsräumen
(ohne devestierte Aktivitäten)

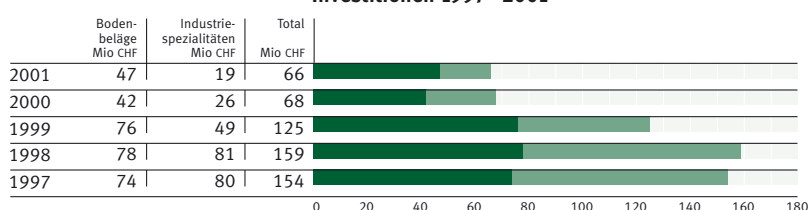
	%	Veränderung zu Vorjahr effektiv %	Veränderung zu Vorjahr währungsber. %	Mio CHF 2001
Deutschland	16,7	-4,0	-1,0	225,9
Benelux	15,4	-4,4	-1,5	209,0
Amerika	14,8	-7,3	-6,7	200,4
Skandinavien	11,3	-12,4	-1,9	153,4
Frankreich	10,2	1,5	4,6	137,8
Asien/Afrika	9,3	-11,9	-4,0	125,5
Südeuropa	6,6	5,2	7,2	89,2
Grossbritannien	5,9	-13,9	-10,1	80,2
Schweiz	5,4	4,1	4,1	73,8
Osteuropa	4,4	30,2	37,0	59,1

Investitionen

Investitionen
geringer als
Abschreibungen

Das Investitionsvolumen konnte nach den umfangreichen Vorhaben früherer Jahre nahezu konstant bei CHF 66 Mio nach CHF 68 Mio im Vorjahr gehalten werden. Damit liegen die Investitionen um CHF 24 Mio unter den Abschreibungen. Wichtige Vorhaben waren im Bereich Bodenbeläge die umfassende Einführung von SAP-Software, die Erweiterung der Produktionsanlage für schalldämmende Kunststoffbeläge in Reims (Frankreich) und eine neue Oxidationsanlage zur Herstellung von Linoleum in Krommenie (Niederlande). Im Bereich Klebstoffe wurde in Pirmasens (Deutschland) in die Kapazitätserweiterung zur Produktion von Schmelzklebstoffen investiert. Für das laufende Jahr ist ein Investitionsvolumen in ähnlicher Höhe geplant, mit dem Schwerpunkt der Erweiterung der SAP-Einführung im ganzen Konzern.

Investitionen 1997–2001



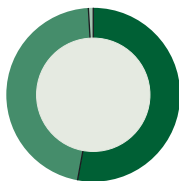
Mitarbeiter

Stellenabbau als
Folge der Geschäfts-
entwicklung

Ende 2001 beschäftigte Forbo 5 145 Mitarbeiter, 687 Mitarbeiter weniger als im Vorjahr. Davon betrifft die Veränderung des Konsolidierungskreises 463 Mitarbeiter (Devestition Textile Bodenbeläge –547, Akquisition Carzuh +84). Der Abbau von 224 Stellen war aus Gründen der Kapazitätsanpassung und strukturellen Änderung erforderlich. Diese Reduktion erfolgte insbesondere im Bereich der Kunststoffbänder in den USA, aber auch in Asien und Europa. Gleichzeitig wesentlich gestärkt wurde hingegen die mittlere Managementebene, um die gestiegenen Anforderungen an das Unternehmen noch besser zu erfüllen. Damit soll auch eine Basis geschaffen werden, um Führungskräfte zunehmend aus den eigenen Reihen zu rekrutieren.

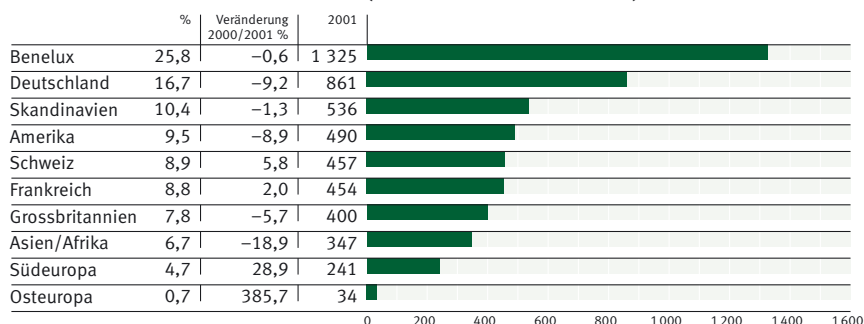
Mitarbeiter nach Divisionen

	2001	Veränderung 2000/2001 %	%
Bodenbeläge	2 723	–1,9	52,9
Industriespezialitäten	2 377	–3,8	46,2
Konzernzentrale	45	15,4	0,9
Total	5 145	–2,6	100,0
Devestierte Aktivitäten	547*	–	–



*Zum Zeitpunkt der Veräusserung

Mitarbeiter nach Wirtschaftsräumen (ohne devestierte Aktivitäten)



Sonderrückstellungen

Sonderrück-
stellungen voll-
ständig verwendet

Von den Ende 1999 gebildeten Sonderrückstellungen von CHF 70 Mio (nach Steuern) für die Umsetzung der neuen Strategie standen zu Beginn des Berichtsjahres noch CHF 18 Mio zur Verfügung. Dieser Betrag wurde im Geschäftsjahr 2001 vollständig verwendet. Konzernweit wurden die Schliessung und die Verlagerung von sekundären Standorten mit zum Teil kleiner eigener Fertigung und Lagerhaltung vorgenommen. CHF 1 Mio wurde für die Restrukturierung der Kunststoffbänderaktivitäten in Asien und CHF 2 Mio für Anpassungen im europäischen Klebstoffgeschäft eingesetzt. Die Struktur-bereinigungen im Bereich Kunststoffbeläge beanspruchten CHF 9 Mio. Der grösste Teil davon wurde für Wertberichtigungen nicht ausgelasteter Pro-duktionsanlagen verwendet. Auf die Veräusserung des Geschäftes mit Textilien Bodenbelägen entfallen CHF 6 Mio. Damit sind die wesentlichen Ziele der strategischen Neuausrichtung mit der Fokussierung auf die vier Kernbereiche verwirklicht.

Ergebnisentwicklung

Ergebnisrückgang
nach Spitzenjahr
2000

Das Geschäftsjahr 2001 schliesst mit wesentlich niedrigeren Ergebniskenn-zahlen ab als das Rekordjahr 2000 und liegt um einiges unter den ur-sprünglichen Erwartungen. Das ist die Folge einer Kumulation von Negativ-einflüssen. Diesbezüglich ist 2001 als Ausnahmejahr einzuordnen. Insgesamt kann ein Betriebsergebnis von CHF 89 Mio ausgewiesen werden, gegen-über CHF 131 Mio des Vorjahres ein Rückgang um 32 %. Die weitergeführten Aktivitäten allein erzielten ein Betriebsergebnis von CHF 86 Mio, das auf vergleichbarer Basis ebenfalls um 32 % unter Vorjahr liegt. Im ersten Halbjahr 2001 war der Rückgang gegenüber dem Vorjahr noch 11,4 %, doch im zweiten Halbjahr musste entgegen den Erwartungen aufgrund massiver kon-junkturerer Beeinträchtigungen ein Minus von 51,2 % im Vergleich zum Vorjahreszeitraum verzeichnet werden. Das Betriebsergebnis in Prozent des betrieblich eingesetzten Kapitals (EBITA on Operating Assets), bereinigt um Devestitionen, beträgt 8 % (nach 11 % im Vorjahr).

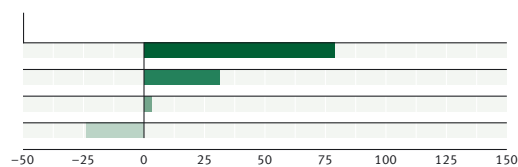
Die wesentlichen Gründe für die Ergebnisverschlechterung sind folgende:

- Die Euro-Abwertung gegenüber dem Schweizer Franken von über 3% im Jahresverlauf wirkte sich mit CHF 3 Mio aus,
- in allen Bereichen bestand ein hoher Preisdruck, der nur zum Teil über Produktivitätsverbesserungen aufgefangen werden konnte,
- Massnahmen als Reaktion auf schwächere Geschäftsentwicklung und tiefere Kapazitätsauslastung verursachten Kosten in Höhe von etwa CHF 3 Mio,
- im Bereich Linoleum konnten erhöhte Kosten bei Rohmaterial, Energie, Personal und Marketing nur teilweise über Produktivitätssteigerungen aufgefangen werden,
- bei den Kunststoffbelägen für industrielle Zwecke waren starke Umsatzausfälle für Anwendungen in der Elektronikindustrie zu verzeichnen,
- bei den Kunststoffbändern konnte der konjunkturbedingte Umsatzrückgang nicht ganz über Kostenmassnahmen aufgefangen werden,
- drei bedeutende, bis zur Abschlussreife vorbereitete Akquisitionsprojekte scheiterten in der Schlussphase und verursachten Kosten in Höhe von rund CHF 3 Mio.

	Mio CHF 2001	Veränderung 2000/2001 %	ROA* 2001 %
Bodenbeläge	78,6	–20,6	13,8
Industriespezialitäten	31,0	–35,1	6,6
Devestierte Aktivitäten	3,2	n/a	n/a
Konzernzentrale/Konsolidierung	–23,9	n/a	n/a

* Return on Assets (EBIT in % des betrieblich eingesetzten Kapitals)

EBIT nach Divisionen
(Mio CHF)

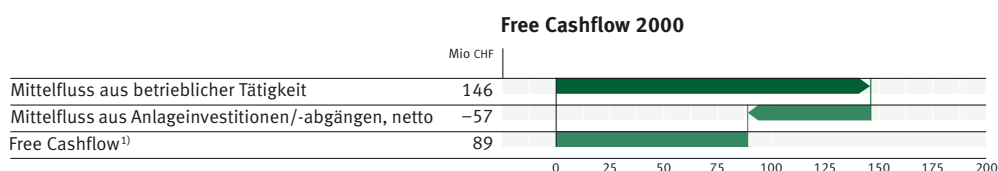
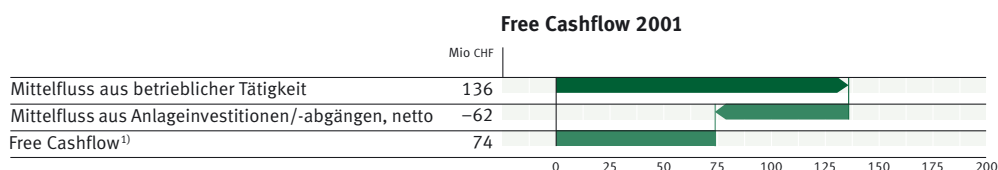


Der Netto-Finanzaufwand von CHF 16 Mio hat das Konzernergebnis stärker belastet als im Vorjahr (CHF 5 Mio). Im Vorjahr wurden Kapitalgewinne auf den Wertschriften in Höhe von CHF 9 Mio erzielt, während im Berichtsjahr Bewertungsverluste von CHF 1 Mio realisiert wurden. Somit ergibt sich als Folge eines deutlich geringeren Betriebsergebnisses, eines höheren Finanzaufwandes sowie schwächerer Umrechnungskurse ein Konzerngewinn von CHF 52 Mio, der um 43 % unter Vorjahr liegt.

Forbos Strategie zielt auf die Steigerung des Unternehmenswertes. Ein solcher entsteht erst, wenn die Erträge auf dem eingesetzten Kapital über den gewichteten durchschnittlichen Kapitalkosten liegen. Aufgrund des Ergebnisrückgangs und der gestiegenen Eigenkapitalkosten als Folge der höheren Volatilität des Aktienkurses gelang es im Berichtsjahr nicht, dieses Ziel zu erreichen. Dem Economic Value Added (EVA®) von CHF 21 Mio im Jahr 2000 steht im Berichtsjahr ein EVA® von minus CHF 2 Mio gegenüber. Eine detaillierte Übersicht dieser Berechnung ist im Finanzbericht auf Seite 7 enthalten.

Hoher Free Cashflow

Der Free Cashflow (vor Dividende) betrug im Berichtsjahr CHF 74 Mio. Darin sind die Auswirkungen der Akquisitionen und der Devestition des Geschäftes mit Textilen Bodenbelägen mit einem Nettozufluss von CHF 41 Mio nicht enthalten. Positiv auf den Free Cashflow haben sich die geringeren Investitionen sowie der geringere Bedarf von Nettoumlaufmitteln ausgewirkt. Auf Basis des weitergeführten Geschäfts betrug das Nettoumlaufvermögen 28,5% vom Umsatz (nach 32,0% im Vorjahr), in Anbetracht des wirtschaftlichen Umfeldes eine beachtliche Leistung.



¹⁾Vor Dividende, Akquisitionen und Devestitionen

Massnahmen zur Kostensenkung

Struktur- anpassungen

Nachdem sich ab dem zweiten Quartal eine Ergebnisabschwächung abzeichnete, wurde mit umfangreichen Massnahmen im Kostenbereich gegengesteuert. Dies manifestiert sich im Personalbestand, der auf vergleichbarer Basis um über 220 Mitarbeiter abnahm. In allen vier Kernbereichen wurden die Strukturen der Nachfrage angepasst und auf vorhandene Optimierungspotenziale überprüft. Als Folge davon wurden mehrere Verkaufsbüros zusammengelegt und eine Reduzierung der Lagerstandorte herbeigeführt. Aufgrund dieser Massnahmen kann Forbo das Jahr 2002 mit geringeren Fixkosten in Angriff nehmen.

Zahlreiche Projekte fortgeführt

Im Zuge der Strategieumsetzung wurden trotz hohem Kostendruck die zahlreichen Projekte zur verstärkten Marktbearbeitung, zur Produktinnovation und zur Effizienzsteigerung in vollem Umfang fortgeführt, da sich aus diesen Projekten langfristig nachhaltiges Ertragssteigerungs- und Kostensenkungspotenzial ergibt. Besondere Anstrengungen galten der Einführung einheitlicher SAP-Software im Bodenbelagsbereich, die nun auch auf die übrigen Aktivitäten ausgedehnt wird.

Ausblick

Volle Aufmerksamkeit für Integration Swift

Mit der erfolgreichen Restrukturierung unseres Geschäfts auf die vier Kernbereiche Linoleum, Kunststoffbeläge, Klebstoffe und Kunststoffbänder sind die notwendigen Voraussetzungen geschaffen worden, um selbst in schwierigem Marktumfeld eine gute Umsatz- und Ertragsentwicklung zu gewährleisten. Von unserer nun etablierten strategischen Ausrichtung werden wir besonders profitieren, wenn die globale Konjunkturentwicklung sich wieder nach oben bewegt. Umsatzzuwächse, die zu überproportionalen Ergebnisverbesserungen durch die ergriffenen Kostensenkungsmassnahmen führen, sind dann möglich. Mit dem Erwerb der Swift-Klebstoffaktivitäten von der US-Gesellschaft Reichhold Inc. werden wir unsere eigenen Positionen in Europa, Kanada, ganz besonders aber in den USA, wesentlich stärken: Swift repräsentiert ein jährliches Umsatzvolumen von derzeit rund CHF 400 Mio, davon allein CHF 240 Mio in den USA. Mit dieser Akquisition vollzieht Forbo auch im Klebstoffbereich den Schritt vom europäischen hin zum globalen Marktteilnehmer.

In strukturell guter Verfassung

Prognosen für das laufende Jahr zu stellen, bleibt schwierig. Strukturell präsentiert sich das Unternehmen in guter Verfassung, um bei Erholung der Weltwirtschaft die angestrebten Ziele zu erreichen: die nachhaltige Steigerung des Unternehmenswertes durch höhere operative Ertragskraft, verbesserten Mitteleinsatz und letztlich durch höheren Gewinn pro Aktie.

Bodenbeläge:

Gute Marktposition stützt das Geschäft

Die seit Jahren schwierige Marktsituation mit hoher Wettbewerbsintensität, Überkapazitäten und Preiskämpfen wurde 2001 durch den Abwärtstrend der Konjunktur noch verschärft. So mussten Einbussen bei Umsatz und Ertrag hingenommen werden. Jedoch verhalf uns unsere gute Marktposition, den Rückgang, ausgehend von einem hohen Niveau, in moderaten Grenzen zu halten. Auf Basis der weitergeführten Aktivitäten ging der Umsatz in Lokalwährung 2001 um 0,6 % zurück. In Schweizer Franken lag der Rückgang bei 4,9 %, das sind CHF 787 Mio (Vorjahr: CHF 828 Mio). Das divestitionsbereinigte, also effektiv vergleichbare Betriebsergebnis lag mit CHF 79 Mio um 20,6 % unter Vorjahr. Der Umsatz der divestierten Aktivitäten betrug CHF 131 Mio mit einem Betriebsergebnis von CHF 3 Mio.

Linoleum

Wachstum in
Lokalwährung

Mit Linoleum wurde auch im Jahr 2001 ein, wenn auch geringes, Wachstum von 1,8 % sowohl im Volumen als auch im Umsatz in Lokalwährung erzielt. In Schweizer Franken resultiert daraus ein leichter Rückgang um 2,7 % auf CHF 400 Mio (nach CHF 411 Mio im Vorjahr). Die Geschäftsentwicklung war mit Ausnahme von Deutschland und Österreich nach oben gerichtet. Den starken Währungseinfluss zeigen anschaulich die Resultate für Skandinavien: Effektiv ging der Umsatz zurück, währungsbereinigt jedoch gelang ein Zuwachs, sodass wir unseren Marktanteil sogar ausbauen konnten. In den USA konnte die Expansion fortgesetzt werden, allerdings leicht verlangsamt. In der Schweiz gelang ebenfalls eine Zunahme, stark rückläufig jedoch waren Österreich und Deutschland. Verschärfter Wettbewerb, insbesondere als Folge der Konjunkturschwäche, brachte die Preise weiter unter Druck. Folglich verschlechterten sich die Margen im Laufe des Jahres. Dieser Entwicklung wurde durch Massnahmen zur Reduzierung der Kosten gegengesteuert.

Segmentierte
Marktstrategie
erfolgreich

Marktstrategisch konzentrierten wir uns auf den bewährten Ansatz der Segmentierung mit zwei Hauptsegmenten. Das angestammte Hauptsegment mit den Anwendungsbereichen Schul- und Gesundheitswesen, Büro und öffentliche Gebäude wurde als Basisgeschäft intensiviert. Die Marmoleum-Global-1-Kollektion fand gute Akzeptanz im Markt und ein starkes Echo in der Presse. Die Kollektion erhielt verschiedene Auszeichnungen, zuletzt den Platinum Award for Design Excellence in den USA. Im zweiten Hauptsegment, dem design- und trendorientierten Wohnbereich, gelangen uns mit der Einführung spezieller Kollektionen wiederum wichtige Fortschritte. Damit konnten wir im Wohnbereich das Image von Marmoleum wesentlich anheben, verstärkt durch die Lancierung der innovativen Kollektion Tweeds & Crocodiles. Auf diesen Hauptsegmenten aufbauend erschliessen wir zusätzliche Absatzpotenziale durch die Entwicklung neuer Anwendungsmöglichkeiten für Linoleum ausserhalb des Bodenbelagsbereichs. So wurden Furniture Linoleum und Bulletin Board als neue

Kollektionen erfolgreich auf den Markt gebracht. Mit diesen Produkten, beispielsweise für die Möbelindustrie und den Küchenbau, wollen wir unsere tendenzielle Abhängigkeit vom ökonomischen Zyklus der Bauindustrie reduzieren und die Verwendung von Linoleum auf eine breitere Basis stellen.

Kunststoffbeläge

Hochwertige
Qualität gefragt

Weltweite Überkapazitäten führten bei Kunststoffbelägen zu einem massiven Preisverfall. So nahm der Umsatz in Lokalwährung um 3,1% ab, obwohl die Mengenreduzierung nur rund 2% ausmachte. Die Währungsentwicklung hatte auch hier einen negativen Einfluss, in Schweizer Franken gerechnet ging der Umsatz um 6,6% auf CHF 324 Mio (nach CHF 346 Mio im Vorjahr) zurück. Das anhaltend schwierige Marktumfeld führte im Massengeschäft, insbesondere im unteren Preissegment bei schaumbeschichteten Produkten in Westeuropa, zu einer unbefriedigenden Ergebnisentwicklung. Im höherpreisigen Segment konnten jedoch verbesserte Umsätze und Erträge erzielt werden. Durch eine geeignete und rechtzeitig eingeleitete Optimierung der Produktpalette wurden in wichtigen Teilbereichen Ergebnis- und Mengenverbesserungen herbeigeführt.

Osteuropa ist
Wachstumsmarkt

Um fast ein Drittel höhere Umsätze wurden in Osteuropa mit dem Markenproduktprogramm Novilon/Novilux erzielt. Die schaumbeschichteten Produkte für den Wohnbereich weisen in dieser Region eine nachhaltig attraktive Marge auf. Schwierige Bedingungen wurden jedoch in Grossbritannien und den Beneluxländern angetroffen. Wir haben Massnahmen zur Anpassung der Kapazität an die Marktentwicklung ergriffen, um Kosten zu senken.

Objektbereich
mit hohem
Volumenzuwachs

Die Umsätze mit Bodenbelägen für den Objektbereich (Geschäftshäuser, öffentliche Gebäude, Grossprojekte) waren in Westeuropa rückläufig, was aber durch Wachstum in Osteuropa und China mehr als kompensiert wurde. Insgesamt war in diesem Teilbereich ein Volumenzuwachs von rund 9% zu verzeichnen. Der Verkauf der in Frankreich produzierten Bodenbeläge mit speziellen schalldämmenden Eigenschaften entwickelte sich sowohl im In- als auch im Ausland weiterhin sehr positiv.

Produkte für die
Elektronikindustrie
rückläufig

Der Absatz von Colorex, einem Kunststoffplattenbelag für die Elektronikindustrie und verwandte Industriezweige, litt extrem unter dem weltweiten Rückgang der Halbleiterfertigung und den fehlenden Investitionen in neue Industrieanlagen.

Wettbewerbsvorteile
durch moderne
Produktions-
technologie

Mit unserer neuen Produktionsanlage in Coevorden (Niederlande) wenden wir eine hochmoderne Produktionstechnologie an. Auf dieser Anlage können wir Kunststoffbodenbeläge mit einer Breite von bis zu vier Metern herstellen. Im Objektgeschäft geniessen wir damit Wettbewerbsvorteile. Technologisch bedingt sind diese Beläge widerstandsfähiger und von höherer Qualität als herkömmliche Kunststoffbeläge, was in hervorragenden Gebrauchseigenschaften und einer längeren Lebensdauer zum Ausdruck kommt. Diese Vorteile setzen wir auch im Marketing gezielt ein.

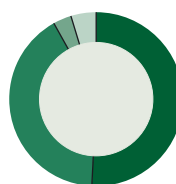
Parkett und Textile Bodenbeläge

Parkett und Nadelvlies als flankierende Produkte

Unser Parkettwerk in Schweden hatte mit CHF 37 Mio (Vorjahr: CHF 39 Mio) nur einen geringen Anteil am Gesamtumsatz des Konzerns. In Lokalwährung nahm der Umsatz um 5,6% zu. Parkett stellt ein flankierendes Produkt zu unseren übrigen Aktivitäten dar, um in Skandinavien im Rahmen unserer dortigen Marktführung bei Bodenbelägen als Komplettanbieter auftreten zu können. Das nach der Devestition des Bereichs Textile Bodenbeläge noch bei Forbo verbleibende Teppichgeschäft verzeichnete auf Jahresbasis einen Umsatz von CHF 27 Mio.

Nettoumsatz nach Produktgruppen

	Mio CHF 2001	Veränderung zu Vorjahr effektiv %	währungsber. %	%
Linoleum	399,7	-2,7	1,8	50,8
Kunststoffbeläge	323,5	-6,6	-3,1	41,1
Textile Bodenbeläge	27,4	-13,8	-12,3	3,4
Parkett	36,8	-5,9	5,6	4,7
Total	787,4	-4,9	-0,6	100,0
Devestierte Aktivitäten*	130,8	-	-	-



*Nettoumsatz 2001 Januar – September

Devestitionen

Konzentration auf Kernprodukte

Mit Wirkung zum 1. Oktober 2001 wurde das Geschäft mit Textilien Bodenbelägen bis auf die Nadelvliesfertigung an das Management veräußert. Die bisherigen Markennamen und insbesondere der Name Forbo Carpet werden von der verselbstständigten Einheit weitergeführt. Forbo hält eine Beteiligung von 25% an der neuen Gesellschaft und wird diese mit Nadelvliesprodukten beliefern. Umgekehrt wird Forbo in einigen Ländern nach wie vor Textile Bodenbeläge vertreiben und diese vorzugsweise von Forbo Carpet zukaufen. Auf dieser neuen Basis werden somit auch künftig enge Geschäftsbeziehungen unterhalten.

Ausblick

Höherwertige Produkte und Chancen im Objektbereich

Aus gegenwärtiger Sicht ist nicht davon auszugehen, dass sich die ökonomische Situation im Laufe des Jahres 2002 wesentlich verbessern wird. Wir erwarten einen stabilen Markt für Linoleum, dies allerdings bei erhöhtem Preisdruck. Diesem soll einerseits durch Kostensenkungen und Produktivitätsgewinne, andererseits durch die designorientierte Positionierung höherwertiger Produkte begegnet werden.

Bei Kunststoffbelägen rechnen wir mit einer Fortsetzung der Produktmixverschiebung hin zu höherwertigen Produkten in Westeuropa und anhaltendem Wachstum in Osteuropa. Chancen zeichnen sich insbesondere im Objektbereich ab, und hier dürfte sich der französische Markt weiter erfolgreich entwickeln. Darüber hinaus bestehen gute Aussichten für unsere innovativen Produkte mit technologischem Vorsprung, die wir in unserer neuen Produktionsanlage in Coevorden (Niederlande) herstellen, und die wir gezielt weiterentwickeln und auf den Markt bringen werden.

Industriespezialitäten gewinnen an Bedeutung

Während bei den Klebstoffen trotz einer sehr verhaltenen allgemeinen Markttendenz deutliche Erfolge verzeichnet werden konnten, litten die Kunststoffbänder unter der seit dem vierten Quartal 2001 sehr schwachen Nachfrage, insbesondere in der Ausrüstung von Flughäfen und Logistikanwendungen. Unter Berücksichtigung von drei kleineren, für die strategische Ausrichtung aber sehr bedeutenden Akquisitionen bei Klebstoffen konnten die Industriespezialitäten insgesamt einen Umsatz von CHF 567 Mio (nach CHF 590 Mio im Vorjahr) verzeichnen. In Lokawährung machte die Veränderung –0,3 % aus. Akquisitionsbereinigt lag der Umsatz mit CHF 561 Mio um 1,3 % unter dem des Vorjahres. Das Betriebsergebnis stellte sich effektiv auf CHF 31 Mio ein nach CHF 48 Mio im Jahr 2000.

Klebstoffe

Strategiekonformes
Wachstum

Im Verlauf des Jahres 2001 wurde mit drei Akquisitionen eine strategiekonforme Ausweitung des Geschäftes vorgenommen. Unter Berücksichtigung dieser Zukäufe gelang eine Umsatzausweitung in Lokawährung um 9,2 %. In Schweizer Franken gerechnet stieg der Umsatz um 6,3 % auf CHF 219 Mio (nach CHF 206 Mio im Vorjahr). Akquisitionsbereinigt lag das Wachstum immerhin noch bei 6,0 %, wenngleich sich die Dynamik im letzten Quartal etwas abschwächte. Mit unseren starken Marken und Positionen im Bereich Wand-/Bodenklebstoffe sowie der guten Diversifizierung und ausgeprägten Technologieposition im Bereich Industrieklebstoffe konnten wir der verhaltenen allgemeinen Markttendenz begegnen. Besonders in Deutschland wurden bedeutende Marktanteile hinzugewonnen. Gute Markterfolge konnten wir im Bereich der reaktiven Schmelzklebstoffe erzielen; hier werden wir in den Ausbau der Kapazitäten investieren. Weil sich die erwartete Verbesserung der Rohmaterialpreise verzögert hat, blieben die Margen unter Druck. Das Betriebsergebnis verringerte sich von CHF 20 Mio auf CHF 17 Mio und blieb damit klar hinter der Umsatzentwicklung zurück.

Wachstums-
segmente im
Klebstoffmarkt

Der Klebstoffmarkt mit einem weltweiten Volumen von CHF 42 Mrd, davon in Europa CHF 14 Mrd, ist stark fragmentiert, jedoch mit klar abgrenzbaren Segmenten. In einigen Segmenten findet derzeit eine Konsolidierung statt, andere weisen überdurchschnittliche Wachstumsraten aus. Forbo ist mit Schwerpunkt in den Bereichen Wand/Boden, Automobil, Schuhe sowie Verpackung tätig, teilweise als Marktführer. Hohe Synergien ergeben sich aus dem Forbo-Bodenbelagsgeschäft; hier treten wir als Systemlieferant auf. Das Produktprogramm Wand/Boden deckt alle Anwendungsbereiche ab und erlaubt so Vertriebssynergien. Starke lokale Positionen in Europa, besonders in Deutschland, Frankreich und der Schweiz, sowie die Marktführung in den Beneluxländern bilden eine gute Ausgangsposition für den Aufbau neuer Märkte. Aus unserer Positionierung können wir weiterhin gezielt zur Steigerung des Unternehmenswertes von Forbo beitragen.

Akquisitionen im Klebstoffbereich

Strategisch wichtige geografische Erweiterung

Mit der Akquisition des spanischen Unternehmens Carzuh, S. L., das nunmehr den Namen Forbo Carzuh, S. L. trägt, gelang eine strategisch wichtige geografische Erweiterung. War der Geschäftsbereich Klebstoffe bisher auf Deutschland konzentriert, öffnet die Akquisition nun die Märkte Spanien und Portugal. Spanien repräsentiert rund 10% des europäischen Klebstoffmarktes und hat grosses Wachstumspotenzial. Bei Carzuh wird ein Umsatzvolumen von derzeit jährlich rund CHF 25 Mio erwirtschaftet, hauptsächlich mit Produkten wie Schmelzklebstoffen sowie wasser- und lösungsmittelbasierten Klebstoffen. Umsatzschwerpunkte sind Automobilzulieferer sowie die Holz- und Möbelindustrie. Die Übernahme der Aktivitäten mit Schuhklebstoffen von der Salamander Industrie-Produkte GmbH und der Sika Tivoli GmbH in Deutschland mit einem kumulierten Umsatzvolumen von CHF 6 Mio brachte die Marktführung in diesem Segment.

Kunststoffbänder

Schwache Nachfrage nach Investitionsgütern

Im Geschäft mit Kunststoffbändern musste ein Rückgang in Lokalwährung um 5,3% und in Schweizer Franken um 9,3% auf CHF 348 Mio (Vorjahr: CHF 383 Mio) verzeichnet werden. Der Umsatz in den ersten vier Monaten folgte noch dem positiven Trend des Vorjahres. Mit der spürbaren Abkühlung der Konjunktur ab April und Mai bildete sich das Volumen auf allen Kontinenten jedoch signifikant zurück. Dies reflektiert die schwache Nachfrage nach Investitionsgütern, die insbesondere in den USA festzustellen war. Das Auftragsvolumen für grössere Projekte blieb deutlich unter dem des Vorjahres. Positive Impulse kamen aus dem Geschäft mit Ersatzbändern, das immer häufiger mit zusätzlichen Serviceleistungen kombiniert wird. Das Betriebsergebnis sank um 49% und lag bei CHF 14 Mio (nach CHF 28 Mio im Vorjahr). Hierfür waren neben der Umsatzentwicklung vor allem Maschinen- und im ersten Halbjahr zusätzlich Qualitätskosten verantwortlich.

Marktsegmente Logistik und Flughäfen sehr schwach

Im vierten Quartal 2001 kam der Markt in den Segmenten Logistik und Flughäfen als Folge der Terroranschläge in den USA am 11. September 2001 fast völlig zum Erliegen. Neue Projekte gelangen praktisch nicht zur Vergabe, da die bestehenden Kapazitäten aus Sicht der Betreiber ausreichen oder gar stillgelegt werden. Der bereits spürbare Margendruck wurde durch diese Marktsituation verschärft.

Marktstellung in Amerika weiter ausgebaut

Unsere Marktstellung auf dem amerikanischen Kontinent ist ausgesprochen gut, und so wurden trotz des ungünstigen Umfeldes Marktanteile hinzugewonnen. In Europa begannen sich die im Vorjahr initiierten Massnahmen im Bereich Qualität und Kosten insbesondere im zweiten Halbjahr positiv auszuwirken. In Asien, einem unserer wichtigsten Märkte, konnte unter neuem Management eine tief greifende Reorganisation vorgenommen werden, mit dem Ziel der Verbesserung unserer Leistungsfähigkeit bei gleichzeitig geringeren Kosten.

Neue Produkte sichern Wachstum

Den Forschungs- und Entwicklungsaufgaben werden wir weiter hohe Priorität einräumen. Eines der Resultate aus dem Jahr 2001 sind Förderbänder für den Einsatz im Lebensmittelbereich, die auf dem so genannten HACCP-Konzept

(Hazard Analysis and Critical Control Point) basieren. Hierbei handelt es sich um ein international anerkanntes lebensmittelspezifisches System zur Qualitätssicherung und Vermeidung von Gesundheitsgefährdungen.

Ausblick

Strategischer Fokus auf globaler Positionierung

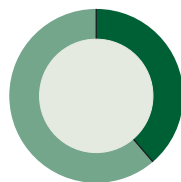
Bei den Klebstoffen wird der strategische Fokus auf dem weiteren Ausbau der Aktivitäten mit dem Ziel einer globalen Positionierung liegen. Dabei konzentrieren wir uns auf klar definierte und attraktive Marktsegmente. Wir rechnen weiterhin mit ansprechendem internem Wachstum für Forbo-Klebstoffe, vor allem dank der klar abgegrenzten Anwendungsbereiche und darauf abgestimmter Marketingaktivitäten. Dabei nutzen wir die bereits vorhandenen Synergien zwischen den Gesellschaften und Märkten. Es wird erwartet, dass die Rohmaterialpreise sinken, was dazu beiträgt, dem Preisdruck zu begegnen. Eine besondere Aufgabenstellung wird die Integration der Swift-Klebstoffaktivitäten darstellen. Die Akquisition bedeutet den Schritt vom europäischen Marktteilnehmer hin zum globalen Marktteilnehmer und eröffnet uns Chancen besonders auf dem US-amerikanischen Markt, wovon auch unsere europäischen Aktivitäten profitieren werden.

Standort- und Lageroptimierung

Bei den Kunststoffbändern werden wir unsere Fertigung in China auf die Bedürfnisse der internationalen Märkte ausrichten und den lokalen Markt intensiver erschliessen. Ein neues Vergütungssystem in unserer Vertriebsorganisation soll dazu führen, dass attraktive Kundensegmente mit angemessener Priorität bearbeitet werden und vermehrt kostengünstig zu produzierende Standardprodukte angeboten werden. Die Einführung von SAP-Software wird rasches Reagieren auf individuelle Kundenwünsche bei gleichzeitig reduzierten Transaktionskosten ermöglichen. Eine Standort- und Lageroptimierung sowie Straffungen in der Logistik ohne Einbussen bei der Lieferqualität sollen weiterhin zur Kosteneinsparung beitragen. Wir rechnen mit einer leichten Verbesserung der Ergebnissituation in einem volumenmässig unverändert schwierigen Markt.

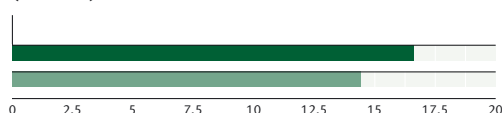
	Mio CHF 2001	Veränderung effektiv %	Veränderung währungsber. %	%
Klebstoffe	219,4	6,3	9,2	38,7
Kunststoffbänder	347,5	-9,3	-5,3	61,3
Total	566,9	-3,8	-0,3	100,0

Nettoumsatz
nach Produktgruppen



	Mio CHF 2001	Veränderung 2000/2001 %	ROA*
Klebstoffe	16,6	-15,3	12,7
Kunststoffbänder	14,4	-48,9	4,2

EBIT nach Geschäftseinheiten
(Mio CHF)



*Return on Assets
(EBIT in % des betrieblich eingesetzten Kapitals)

L i n o l e u m

K u n s t s t o f f b e l ä g e

K l e b s t o f f e

K u n s t s t o f f b ä n d e r

Die Welt von Forbo

Wenn Wohnräume durch gekonntes Design überzeugen, Hightech-Sportschuhe zu neuen Höchstleistungen befähigen oder der Reisekoffer beim Start in den Traumurlaub sicher ins Flugzeug transportiert wird: Produkte von Forbo sind immer dabei. Als Hersteller von Bodenbelägen und Industriespezialitäten ist Forbo in vielen Bereichen des täglichen Lebens anzutreffen, ohne dabei immer auf den ersten Blick erkennbar zu sein. Gleichwohl bietet Forbo eine faszinierende Produktvielfalt für anspruchsvolle Anwendungen an. Dies zeigen wir auf den folgenden Bildseiten mit jeweils einem Beispiel aus den vier strategischen Geschäftseinheiten Linoleum, Kunststoffbeläge, Klebstoffe und Kunststoffbänder.

Linoleum

Attraktive Produkte und ansprechendes Design sichern uns die Marktführung bei dem bewährten und doch innovativen Bodenbelag Linoleum. Das Material aus den nachwachsenden Rohstoffen Jute, Harz, Kalksteinfeinmehl, Holzmehl und Leinöl erfüllt alle Ansprüche an ein schadstofffreies und damit wohnliches Produkt. Nicht nur für den klassischen Bereich Schul- und Gesundheitswesen, Büro und öffentliche Gebäude haben wir die richtige Auswahl. Unsere design- und trendorientierten Kollektionen kommen zunehmend auch im Wohnbereich gut an. In beiden Bereichen bewährt sich unser Produkt bestens, denn es ist pflegeleicht, langlebig und robust.

Mit der Tweeds & Crocodiles-Kollektion, aus der wir hier eines von vielen möglichen Mustern und Farben zeigen, wollen wir unsere starke Position im Wohnbereich weiter ausbauen.





Kunststoffbeläge

Umfangreiche Investitionen haben uns in die Lage versetzt, modernste Technologie für die Produktion von Bodenbelägen aus Kunststoff einsetzen zu können. So können wir Bahnen mit einer Breite von bis zu vier Metern herstellen und genießen im Objektgeschäft damit deutliche Wettbewerbsvorteile gegenüber den sonst üblichen Zwei-Meter-Formaten. Diese Bodenbeläge verfügen zudem über einen technologisch bedingten Vorsprung. Sie sind widerstandsfähiger und von höherer Qualität als herkömmliche Kunststoffbeläge, was sich in hervorragenden Gebrauchseigenschaften und einer längeren Lebensdauer zeigt. Auch bei Kunststoffbelägen

gewinnt der Wohnbereich im höherwertigen Produktsegment, ähnlich wie bei Linoleum, weiter an Bedeutung. Der hier gezeigte Bodenbelag Novilux Natura hat eine natürliche, authentische Holzoptik und bietet gleichzeitig alle Vorteile eines Kunststoffbelags: hoher Gehkomfort, gute Trittschall- und Wärmedämmung, Wasser- und Druckfestigkeit sowie Pflegeleichtigkeit und Langlebigkeit.



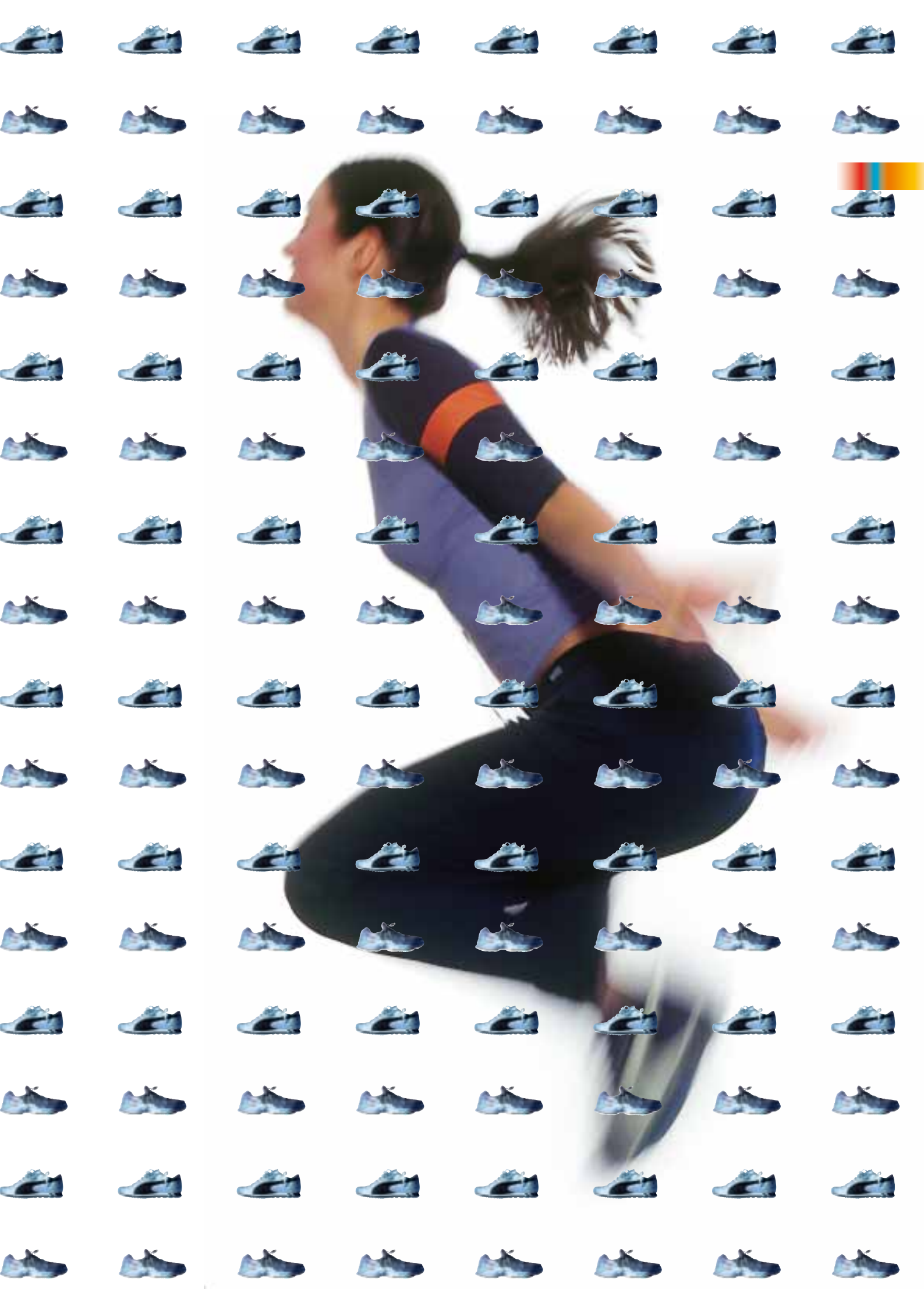


Klebstoffe

Eine moderne, dynamische Welt mit innovativen Produkten und eleganten Problemlösungen ist ohne Klebstoffe nicht denkbar. Insbesondere im Bereich industrieller Anwendungen sind Klebstoffe weiter auf dem Vormarsch. Dafür gibt es viele Gründe: rationellere Verarbeitung, Gewichtsersparnisse und technische Lösungen, die mit klassischer Konstruktionsweise gar nicht möglich wären. Ganz neue Produkt- und Designvariationen, beispielsweise bei Schuhen, werden durch den Einsatz innovativer Klebetechniken möglich. Für einen Hochleistungssportschuh etwa werden bis zu sieben verschiedene Klebstoffe verwendet. Sie alle können aus unserem Hause bezogen werden, denn

im Marktsegment Schuhklebstoffe ist Forbo marktführend. Auch in anderen wachstums-trächtigen Segmenten wie dem Geschäft mit Wand-/Boden-, Auto-mobil- sowie Verpa-ckungsklebstoffen sind wir kompetent und stark.





Kunststoffbänder

Erst durch Transport und Logistik können Waren weltweit zur Verfügung gestellt werden. Antriebs- und Transportbänder aus Kunststoff, die wir auf hohem technologischem Niveau herstellen, nehmen dabei eine zentrale Funktion ein. Bänder werden aber auch in Herstellungsprozessen eingesetzt, zum Beispiel in der Lebensmittelproduktion. Hier konnten wir als Resultat unserer umfangreichen Forschungs- und Entwicklungsarbeiten neue Materialien einsetzen, die ganz ohne gesundheitsgefährdende Stoffe ein

hohes Mass an Hygiene gewährleisten. Doch nicht nur Produkte verschiedenster Art werden mit unseren Bändern bewegt. Auch bei Anwendungen im Freizeit- und Wellnessbereich, etwa als hart beanspruchtes Laufband in Fitnessgeräten, ist Forbo führender Hersteller mit globaler Präsenz.







Richard S. Pemberton (links)
Executive Vice President
Vinyl

Dr. Jan Lipton (vorne)
Executive Vice President
Belting

Dr. Paul J. Hälg (hinten)
Executive Vice President
Adhesives

Werner Kummer (Mitte)
CEO und President

Jan E. Sängberg (hinten)
Executive Vice President
Corporate Business Development

Gerold A. Zenger (vorne)
Executive Vice President und CFO

Marien A. G. Weijenberg (rechts)
Executive Vice President
Linoleum

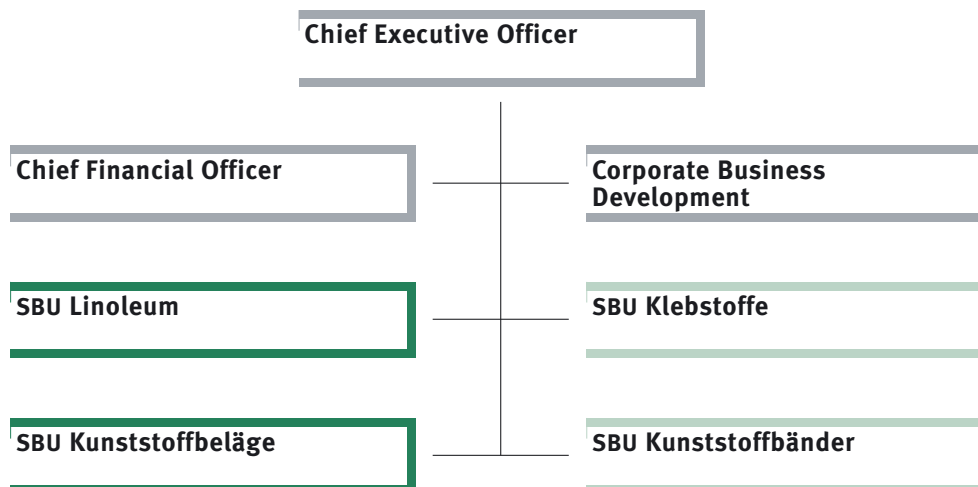
Konzernleitung

Vorsitzender

Werner Kummer	Chief Executive Officer (CEO)
---------------	-------------------------------

Mitglieder

Dr. Paul J. Hälg	SBU Klebstoffe
Dr. Jan Lipton	SBU Kunststoffbänder
Richard S. Pemberton	SBU Kunststoffbeläge
Jan E. Sångberg	Corporate Business Development (CBD)
Marien A. G. Weijenberg	SBU Linoleum
Gerold A. Zenger	Chief Financial Officer (CFO)



■ Division Bodenbeläge
■ Division Industriespezialitäten

SBU Strategic Business Unit
 Strategische Geschäftseinheit

Human Resources

Wesentlichen Anteil an der Entwicklung eines international operierenden Unternehmens hat die Förderung der fachlichen Qualifikation sowie der unternehmensspezifischen Identifikation und Motivation der Mitarbeiter. Das wird besonders in Zeiten deutlich, in denen ausserordentliche Anstrengungen zur Erreichung der Unternehmensziele erforderlich werden. Unsere entsprechenden Programme und Massnahmen wurden konsequent umgesetzt.

Value Based Management Training

Trainingsprogramm
zum Verständnis
integraler Wert-
orientierung

Für alle Teilnehmer von grossem Wert war dieses 1999 beschlossene, 2000 erstmals eingerichtete und 2001 abschliessend durchgeführte Trainingsprogramm. Der Schwerpunkt lag darin, das Verständnis für das Konzept der integralen Wertorientierung und die dafür wichtigsten Finanzkennzahlen, wie etwa Rentabilität auf den investierten Mitteln im Vergleich zu den Kapitalkosten, sowie für Investitions- und Finanzierungsfragen zu vertiefen. Das Programm war modular aus den Elementen Grundkurs und Vertiefungskurs aufgebaut und wurde von rund 110 Forbo-Managern absolviert. Die Teilnehmerkreise der einzelnen Kurse wurden dabei bewusst aus Mitarbeitern unterschiedlicher Geschäftseinheiten und Funktionen zusammengestellt, um so Know-how über verschiedene Märkte und Länder sowie Erfahrungen zum gegenseitigen Nutzen einbringen zu können. Nun liegt es an den Absolventen, die Erkenntnisse des Trainingsprogramms im Tagesgeschäft umzusetzen und die wesentlichen Inhalte an ihre Mitarbeiter weiterzuvermitteln.

Neues Trainingskonzept

Methoden zur
Analyse und
Optimierung von
Prozessabläufen

Aufbauend auf dem erfolgreichen Konzept des Value Based Management-Trainings steht das Nachfolgeprogramm für 2002 bereits fest. Es heisst Business Process Management Training und wird im Frühsommer beginnen. Ziel ist, Methoden zur Analyse und Optimierung der für den Unternehmenserfolg kritischen Prozessabläufe zu vertiefen und in der betrieblichen Praxis umsetzen zu können. Dazu stehen neben der theoretischen Wissensvermittlung die Behandlung von Fallstudien und die Bearbeitung realer Prozessabläufe aus Forbo-Geschäftseinheiten auf dem Programm. Um den gewünschten Multiplikatoreffekt zu erhöhen, wurde die Zielgruppe auf einen Kreis von rund 150 Teilnehmern erweitert.

Nachfolgeplanung von Führungspositionen

Förderung der
eigenen Mitarbeiter

Forbo räumt dem Thema Mitarbeiterentwicklung und Nachfolgeplanung auf Managementebene grosse Bedeutung ein. Nach einer unternehmensweiten Bestandsaufnahme sollen nun Massnahmen eingeleitet werden, die den Kreis von Mitarbeitern aus den eigenen Reihen bei der Vergabe von Projekten und bei der Besetzung von Führungspositionen erweitern. Forbo will Nachwuchskräften gezielt die Entwicklung von Managementfähigkeiten ermöglichen, insbesondere Team- und Führungskompetenzen.

Forbo-Trophy

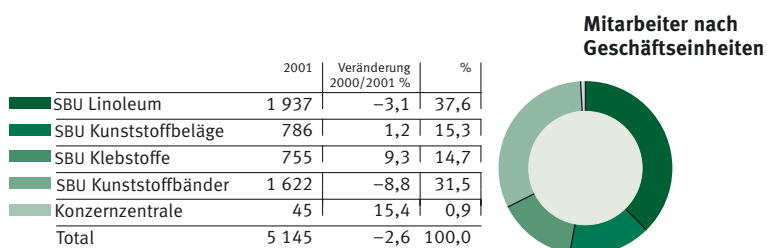
Kollegiale Konkurrenz spornt an

Mit der Forbo-Trophy wird alljährlich eine Konzerngesellschaft für herausragende Leistungen ausgezeichnet. Der Wettbewerb um die Forbo-Trophy soll im Sinne einer fairen kollegialen Konkurrenz zu Höchstleistungen anspornen. Aussergewöhnliche Erfolge beim Ausbau des Linoleumgeschäftes in den USA waren ausschlaggebend für den Gewinn der Forbo-Trophy 2001. Sie ging an das Linoleumteam von Forbo Linoleum Inc. in Hazleton, USA. Ideenreiche Vertriebskonzeptionen wie etwa ein Marktsegmentansatz für den öffentlichen Bereich, ein Bonusprogramm für Kunden oder spezielle Trainingskurse für Bodenverleger zeigten Wirkung. Zusammen mit einem Programm speziell für den Wohnbereich und der sorgfältigen Auswahl kompetenter Vertriebspartner stieg der Umsatz 2000 zweistellig. Die so gebildete Struktur mit Vertriebspartnern, die sich voll auf Linoleum konzentrieren und ihr Geschäft mit viel Engagement und einem neuen Dienstleistungsverständnis betreiben, ist die Basis für einen langfristigen Markterfolg und den Ausbau der guten Positionierung.

Group Conference

Strategische Schlüsselthemen im Vordergrund

Die Group Conference ist von besonderer Bedeutung für Kommunikation und Kontakt innerhalb des Forbo-Konzerns. Im Jahr 2001 fand sie unter dem Themenkreis Produkt, Innovation und Märkte statt. Sie ermöglichte über 100 Führungskräften aus Europa, Asien und Amerika, sich an zwei Tagen über strategische Schlüsselthemen und -fragen zu informieren, die aktuelle Geschäfts- und Marktlage zu diskutieren und unternehmensrelevante Informationen auf kurzen Wegen zu kommunizieren.

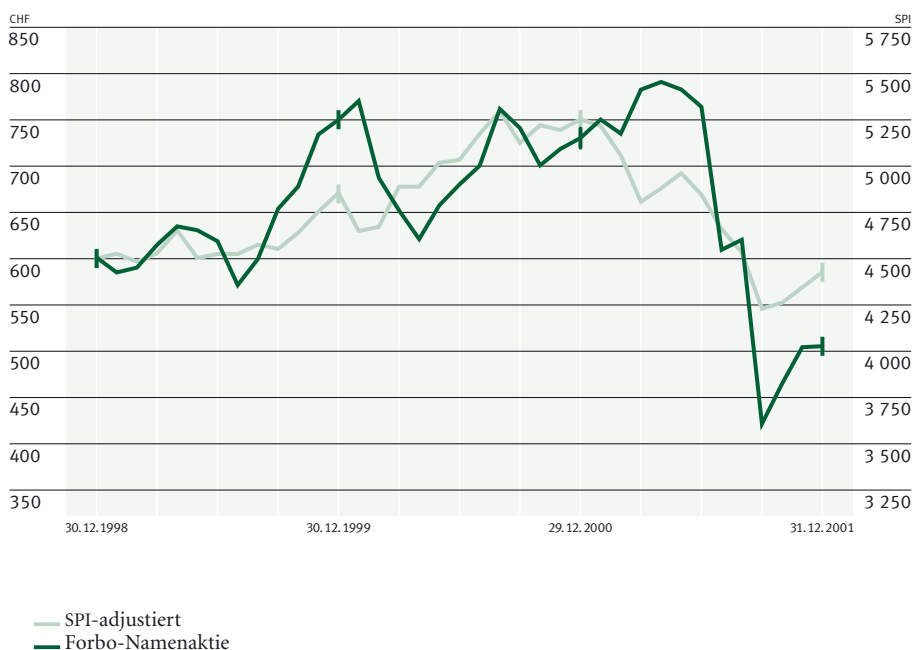


Forbo-Aktie

Aktienrückkauf
regte Kurs an

Der Kursverlauf der Forbo-Aktie war im Berichtsjahr von starken Schwankungen gekennzeichnet. Insbesondere in der ersten Jahreshälfte sowie nach Ankündigung und anschliessendem Rückkauf eigener Aktien im Umfang von rund 10% der ausstehenden Titel legte der Kurs beträchtlich zu und notierte zeitweise über CHF 800. Im dritten Quartal erfolgte nach Bekanntgabe der Halbjahreszahlen eine starke Korrektur nach unten mit Aktienpreisen um CHF 600 im August und, als Folge der Börsenbaisse im September, mit kurzfristigen Ausschlägen bis auf CHF 420. Im letzten Quartal erholte sich die Aktie und notierte am Jahresende bei CHF 505. Über den Zeitraum von drei Jahren entwickelte sich die Forbo-Aktie ungefähr analog des SPIs, wobei die Kursausschläge ausgeprägter ausfielen als beim Gesamtindex. In Erwartung einer gesamtwirtschaftlichen Erholung und nach Umsetzung zahlreicher unternehmensinterner Massnahmen dürfte die Forbo-Aktie ein beträchtliches Potenzial für Kurssteigerungen aufweisen.

Die Forbo-Aktie im Vergleich zum SPI



3 309 Aktionäre
registriert

Ende Dezember 2001 waren im Aktienbuch der Forbo Holding AG 3 309 Aktionäre registriert, 200 weniger als im Vorjahr. Kein Aktionär hält nach Kenntnis des Unternehmens mehr als 5% der Stimmrechte. Das Stimmrecht ist gemäss Statuten der Forbo Holding AG auf 8% aller Aktienstimmen beschränkt.

Termine

Generalversammlung:	23. April 2002
Aktionärsbrief:	25. Juli 2002
Medienmitteilung über Halbjahresentwicklung 2002:	25. Juli 2002 (nach Börsenschluss)
Medienmitteilung über die Ergebnisentwicklung der drei Quartale 2002:	28. Oktober 2002 (nach Börsenschluss)

	2001	2000	1999	1998	1997
Gesellschaftskapital					
	Anzahl	Anzahl	Anzahl	Anzahl	Anzahl
Total Namenaktien (CHF 50)	1 513 550	1 513 550	1 513 550	1 513 550	1 513 550
Davon					
Ausstehende Aktien	1 305 052	1 463 010	1 463 522	1 454 824	1 464 169
Aktien aus Rückkaufprogramm 2001	156 974	–	–	–	–
Sonstige eigene Aktien	11 390	10 406	9 894	18 592	9 247
Vorratstitel (ohne Stimm- und Dividendenrecht)	40 134	40 134	40 134	40 134	40 134
Nominelles Kapital					
	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF
Total	75 677 500	75 677 500	75 677 500	75 677 500	75 677 500
Davon					
Ausstehende Aktien	65 252 600	73 150 500	73 176 100	72 741 200	73 208 450
Aktien aus Rückkaufprogramm 2001	7 848 700	–	–	–	–
Sonstige eigene Aktien	569 500	520 300	494 700	929 600	462 350
Vorratstitel (ohne Dividendenrecht)	2 006 700	2 006 700	2 006 700	2 006 700	2 006 700
Daten pro Aktie					
	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF
Eigenkapital Konzern	500	556	539	542	517
Konzerngewinn ¹⁾	38	62	58	52	42
Brutto Dividende	22 ²⁾	22	22	22	19
Brutto Dividendenrendite (in %)	Höchst	5,3	3,5	3,9	5,1
	Tiefst	2,6	2,7	2,9	2,4
Ausschüttungsquote ³⁾ (in %)	58	36	38	42	45
Börsendaten					
	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF
Börsenkurse	Höchst	839	828	764	900
	Tiefst	417	620	569	435
Börsenkapitalisierung ⁴⁾ (Mio)	Höchst	1 228	1 220	1 126	1 326
	Tiefst	544	914	838	641
	Jahresende	659	1 068	1 098	873

¹⁾ Siehe auch im Finanzbericht, Anhang der Konzernrechnung Seite 17, Gewinn pro Aktie Seite 19

²⁾ Antrag des Verwaltungsrats an die Generalversammlung

³⁾ Bruttodividende in % vom Konzerngewinn (1999 vor Sonderrückstellungen)

⁴⁾ Basierend auf ausstehenden Aktien (Vorjahre angepasst)

Corporate Governance

«Unter dem vielschichtigen, aber heute weltweit verwendeten Obertitel Corporate Governance geht es in erster Linie nicht um einen eng definierten Begriff oder gar ein bestimmtes Rezept. Corporate Governance ist die Gesamtheit der auf die Aktionärsinteressen ausgerichteten Grundsätze und Regeln über Organisation, Verhalten und Transparenz, die – unter Wahrung von Entscheidungsfähigkeit und Effizienz der Führung – auf oberster Unternehmensebene ein ausgewogenes Verhältnis von Leitung und Kontrolle anstreben.» Dies ist die Präambel des Swiss Code of Best Practice, dem von einer Expertengruppe erarbeiteten unverbindlichen Regelwerk, das Schweizer Unternehmen Empfehlungen über den Umgang mit dem Thema Corporate Governance ausspricht. Forbo orientiert sich darüber hinaus an den OECD-Principles of Corporate Governance sowie am Entwurf zu einer diesbezüglichen Richtlinie der Schweizer Börse.

Verwaltungsrat

Gefordert sind Erfahrung, Unabhängigkeit und Internationalität

Der Verwaltungsrat ist das oberste Führungs- und Kontrollorgan des Forbo-Konzerns und besteht gegenwärtig aus acht Mitgliedern. Sie nehmen im Unternehmen keine Exekutivfunktionen wahr. Die Mitglieder werden für die Dauer von vier Jahren gewählt. Sie können mehrmals gewählt werden und bis zum Alter von 70 Jahren dem Verwaltungsrat angehören. Das Durchschnittsalter der amtierenden Verwaltungsräte beträgt 59 Jahre. Bei der Zusammensetzung des Verwaltungsrats wird Wert darauf gelegt, unabhängige Persönlichkeiten mit Erfahrung in Industrieunternehmen sowie im Finanz- und Beratungsbereich zu wählen. Zudem wird auf eine internationale Zusammensetzung des Verwaltungsrats Wert gelegt. Bei Forbo ist die Funktion des Präsidenten des Verwaltungsrats von der Funktion des Vorsitzenden der Konzernleitung (CEO) getrennt. Der Verwaltungsratspräsident wird vom Verwaltungsrat bestimmt und ist direkter Vorgesetzter des Vorsitzenden der Konzernleitung. Er steht in engem, regelmässigem Kontakt mit dem CEO und den übrigen Konzernleitungsmitgliedern.

Ausschüsse des Verwaltungsrats

Vorberatende Ausschüsse erhöhen Wirksamkeit des Verwaltungsrats

Der Verwaltungsrat bestellt aus seiner Mitte drei Ausschüsse zur Behandlung klar abgegrenzter Themenbereiche von übergeordneter Bedeutung:

- das «Audit and Finance Committee» für Fragen der Konzernfinanzierung, Überprüfung der Grundsätze der Rechnungslegung und des Rechnungsabschlusses, für die Besprechung der Revisionsergebnisse und die Kontrolle der Tätigkeit der Revisionsstelle und deren Unabhängigkeit,
- das «Corporate Development Committee» für Fragen der Festlegung der Unternehmensstrategie und dazugehöriger Realisierung strategischer Allianzen, Akquisitionen und Fusionen sowie bei Devestitionen von Unternehmensteilen,

- das «Committee for Human Resources and Remuneration» für Fragen der allgemeinen Personalpolitik des Konzerns, insbesondere in Bezug auf das obere Führungspersonal, seiner Rekrutierung, seiner periodischen Evaluation und seiner leistungsgerechten Entlohnung.

Diese ständigen Ausschüsse des Verwaltungsrats werden jährlich neu konstituiert. Der Verwaltungsrat hat sich im Jahre 2001 zu sechs ordentlichen Sitzungen getroffen sowie zu insgesamt sechs Ausschusssitzungen.

Bezüge des Verwaltungsrats und der Konzernleitung

Leistungsorientierte
Bezüge als Ansporn

Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten eine Entschädigung, deren Höhe für den Präsidenten, den Vizepräsidenten und die Mitglieder abgestuft ist und die wahlweise in bar oder bis zu 50 % der Entschädigung in Form von Optionen auf die Aktien der Forbo Holding AG, bewertet zu jeweils theoretischem Marktwert zum Ausgabezeitpunkt, entrichtet wird. Die Gesamtentschädigung des Verwaltungsrats im Jahr 2001 betrug CHF 869 000. Die Entschädigung der Mitglieder der Konzernleitung besteht aus einem festen Grundgehalt sowie einem leistungsabhängigen Bestandteil, der jeweils nach Abschluss des Geschäftsjahres festgelegt wird. Von diesem leistungsabhängigen Entschädigungsbestandteil werden bis zu 30 % in Aktien der Forbo Holding AG ausgerichtet, die für den Zeitraum von drei Jahren gesperrt bleiben. Darüber hinaus hat der Verwaltungsrat den Mitgliedern der Konzernleitung im Rahmen eines Stock Option Plans für die letzten beiden Jahre Optionen der Forbo Holding AG zugeteilt, und zwar im theoretisch ermittelten Marktwert zum Ausgabezeitpunkt von bis zu 10 % ihrer Gesamtentschädigung. Der Gesamtbetrag der Vergütungen an die Mitglieder der Konzernleitung einschliesslich Aktien und Optionen betrug für das Jahr 2001 CHF 4,7 Mio.

Per Ende 2001 betrug die gesamte direkt und indirekt gehaltene Beteiligung des Verwaltungsrats und der Konzernleitung in Form von freien und gesperrten Aktien sowie Optionen aus dem Stock Option Plan 3,72 % am Aktienkapital der Forbo Holding AG. Für die an den Verwaltungsrat und die Konzernleitung ausgegebenen Optionen tritt das Unternehmen als Stillhalter auf, das heisst, die dazu notwendigen Stillhalteraktien werden nach Beschluss des Verwaltungsrats dem Bestand der Vorratsaktien entnommen oder auf dem Markt beschafft. Zurzeit sind Optionen mit Verfallsdatum 2005 und 2006 über insgesamt 7 312 Namenaktien ausgegeben.

Kontrollsysteme

Interne Revisions-
stelle als unab-
hängiges Organ

Neben der externen Revisionsstelle werden der Verwaltungsrat sowie die Konzernleitung bei der Durchführung ihrer Aufsichtspflichten durch eine interne Revisionsstelle unterstützt. Die interne Revision ist funktional unabhängig und autonom und berichtet direkt dem Verwaltungsratspräsidenten. Die Rechnungslegung des Forbo-Konzerns entspricht seit 1992 den IAS-Vorschriften (International Accounting Standards), die der Forbo Holding richten sich nach dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

Aktionärsrechte

Gleichbehandlung
der Aktionäre

Die Vermögensrechte sowie die Mitwirkungsrechte der im Aktienregister mit Stimmrecht eingetragenen Aktionäre sind in Gesetz und Statuten geregelt. Die Mitwirkungsrechte beinhalten das Recht auf Teilnahme an der Generalversammlung einschliesslich dem Recht, Anträge zu stellen und das Stimmrecht auszuüben. Aktionäre, die an der Generalversammlung nicht persönlich teilnehmen, können sich vertreten lassen, entweder durch Beauftragung eines Organvertreters der Gesellschaft, eines unabhängigen Stimmrechtsvertreters oder anderer im Aktienbuch eingetragener Aktionäre. Die Zustimmung des Verwaltungsrats zur Eintragung des Stimmrechts eines Aktionärs oder einer Gruppe von verbundenen Aktionären kann bei Überschreitung von 8 % der Gesamtzahl der im Handelsregister eingetragenen Namenaktien gemäss den Statuten verweigert werden.

Ausschüttungspolitik und Bewirtschaftung des Eigenkapitals

Attraktive Rendite
angestrebt

Bei der Festlegung der Jahresdividende orientiert sich die Forbo Holding AG sowohl am Konzerngewinn, an den Bilanzverhältnissen als auch an der vorhandenen Liquidität. Dem Aktionär soll dabei eine angemessene Verzinsung auf seine Anlage in Forbo-Aktien geboten werden. Zudem verfolgt das Unternehmen eine flexible Bewirtschaftung des Eigenkapitals. Unter Wahrung eines sinnvollen finanziellen Handlungsspielraums wird nicht benötigtes Eigenkapital an die Aktionäre zurückgeführt, wie schon im vergangenen Jahr durch das Aktienrückkaufprogramm mittels handelbarer Put-Optionen und über eine zweite Handelslinie. Andererseits wird die Beschaffung von zusätzlichem Eigenkapital nicht ausgeschlossen, sollte sich zum Beispiel die attraktive Gelegenheit für grössere Akquisitionen ergeben. Die durchschnittliche Dividendenrendite der Forbo-Aktie betrug in den letzten zehn Jahren 3,4 % des jährlichen, durchschnittlich bezahlten Kurswertes.

Kommunikation

Anleger sollen sich
jederzeit ein klares
Bild verschaffen
können

Forbo informiert Aktionäre, Investoren, Mitarbeiter, Kunden und die Öffentlichkeit umfassend, offen und regelmässig. Auf diese Weise wird die Gleichbehandlung der Aktionäre gewährleistet und die Möglichkeit geschaffen, eine zeitnahe, realistische Einschätzung des Gewinnpotenzials vornehmen zu können. Durch die Institutionalisierung und Pflege der Beziehungen, den Aufbau und Erhalt eines Vertrauensverhältnisses zur Finanzwelt einerseits, zu den Medien und zu allen weiteren interessierten Informationsempfängern andererseits sollen die Chancengleichheit und die Transparenz gewährleistet werden. Die Information erfolgt durch Geschäftsbericht, Halbjahresbericht, bei Presse- und Finanzanalystenkonferenzen sowie anlässlich der Generalversammlung. Über das Internet sowie über Medieninformationen wird über alle wichtigen Projekte und Initiativen zeitnah kommuniziert.

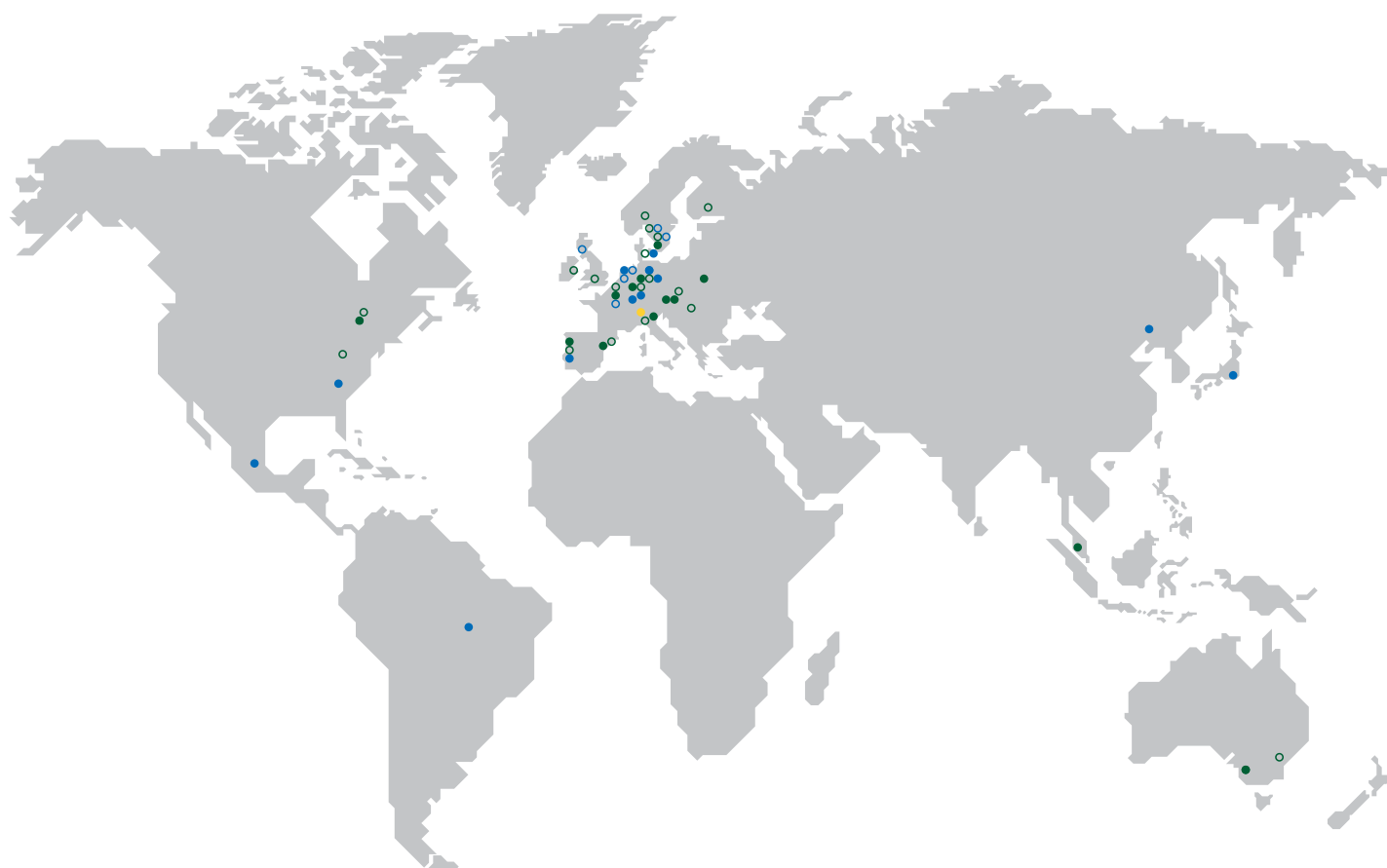
Organe

		A	B	C
Verwaltungsrat Forbo Holding AG				
Mandatsablauf				
Präsident				
Karl Janjóri, CH-Herrliberg	2002	■		■
Präsident des Verwaltungsrats der BDL Banco di Lugano Anzahl der VR-Mandate anderer börsenkotierter Gesellschaften: 1				
Vizepräsident				
Dr. Willy Kissling, CH-Hurden	2002		■	
Lic. rer. pol./Dr. rer. pol. Universität Bern. PMD Harvard Business School, USA Präsident des Verwaltungsrats und CEO der Unaxis Gruppe Anzahl der VR-Mandate anderer börsenkotierter Gesellschaften: 4				
Mitglieder				
Dr. Anton H. Bucher, CH-Küsnacht	2002			■
Lic. oec. publ./Dr. oec. publ. Universität Zürich Eigentümer einer Immobilien-Holding in den USA Präsident des Verwaltungsrats der Bircher Holding AG				
Peter van Duursen, NL-Driebergen-Rijsenburg	2002	■		
Chemie-Ingenieur, im Ruhestand Vormals Präsident Shell Nederland				
Dr. Gerd Hofmeister, D-Hannover	2002		■	
Dr. rer. pol. Universität Graz, Österreich Diplomkaufmann Universität München Vormals persönlich haftender Gesellschafter der Ernst Siegling KG				
Michael Pieper, CH-Hergiswil	2004		■	
Inhaber und CEO der Franke Holding AG Anzahl der VR-Mandate anderer börsenkotierter Gesellschaften: 2				
Dr. Paul Tanos, A-Wien	2003		■	
Magister rer. soc. oec. und Dr. rer. soc. oec. Ehemaliges Vorstandsmitglied der Wienerberger Baustoffindustrie AG				
Prof. Dr. iur. Rolf Watter, CH-Zürich	2003	■		■
Dr. iur. Universität Zürich, L. L. M. der Georgetown University, USA Partner der Rechtsanwaltskanzlei Bär & Karrer, Zürich Professor für Handels- und Wirtschaftsrecht an der Universität Zürich Anzahl der VR-Mandate anderer börsenkotierter Gesellschaften: 1				
Sekretär				
Andreas P. Lerch, CH-Hüntwangen				
A: Audit and Finance Committee B: Corporate Development Committee C: Committee for Human Resources and Remuneration				

Konzernprüfer und Revisionsstelle

PricewaterhouseCoopers AG Zürich

Unsere Präsenz weltweit



- Konzernsitz**
 - Forbo Holding AG
- Produktion und Vertrieb**
 - Bodenbeläge
 - Industriespezialitäten
- Vertrieb**
 - Bodenbeläge
 - Industriespezialitäten

Impressum
Herausgeber: Forbo Holding AG, Eggisau/Zürich
Redaktion: Klartext_Medienbüro, Wuppertal (D)
Konzept und Gestaltung: Gottschalk + Ash Int'l, Zürich
Fotos: Hotze Eisma, Amsterdam (Fotos auf Seiten 22–29)
Bettina Schäfer, Zürich/Hamburg (Foto auf Seite 30)
Satz, Litho und Druck: Neidhart + Schön AG, Zürich

März 2002

Forbo Holding AG
CH-8193 Eglisau/Zürich
Telefon +41 1 868 25 50
Fax +41 1 868 25 51

Forbo International SA
CH-8193 Eglisau/Zürich
Telefon +41 1 868 25 25
Fax +41 1 868 25 26

Investor Relations
Gerold A. Zenger
E-Mail gerold.zenger@forbo.com

Corporate Communications
Ursula Leonhard
E-Mail ursula.leonhard@forbo.com

Forbo Holding AG
CH-8193 Eglisau/Zürich
Telefon +41 1 868 25 50
Fax +41 1 868 25 51
E-Mail info@forbo.com
www.forbo.com

